つくば中心市街地エリアマネジメント検討委員会
提言書

令和２年（2020 年）６月 30 日
つくば中心市街地エリアマネジメント検討委員会

１．はじめに

つくば市の中心市街地であるつくば駅周辺は、筑波研究学園都市の都心地区として公共施設や文化施設・商業施設等の都市機能が集積するとともに、ペデストリアンデッキや共同溝、つくばセンタービル、つくばセンター広場、多くの緑豊かな公園など、つくばを特徴づける多くの都市施設が整備されている。研究学園都市建設から約 40 年が経過し、つくばエクスプレスの開通や国家公務員宿舎の廃止・売却、大規模商業施設の撤退など都市環境が大きく変化する中で、市民の中心市街地に対する期待は高く、社会構造の変化や時代のニーズに適切に対応した取組みが求められている。

つくば市の最上位計画である「つくば市未来構想」（平成 27 年(2015 年) 3 月策定、令和２年(2020 年) 3 月改定）では、「ハブアンドスポーク型都市構造」の構築を進めることとし、つくば中心市街地地区を交通の結節点であり、筑波研究学園都市の顔にふさわしいまちづくりを進めるとしている。また「つくば市立地適正化計画」（平成 30 年(2018 年) 9 月策定）においては、つくば駅周辺を「都市機能誘導区域」と定め、国の制度等を活用した事業で都市機能等を誘導して都市再生をすすめ、市域全体の持続的発展を牽引する中心市街地の形成を図るとしている。

中心市街地における具体的な取組みとしては、「つくば中心市街地まちづくりヴィジョン」（平成 30 年(2018 年) 7 月策定）で示した中心市街地の目指すべき将来像やまちづくりのコンセプトを実現するため、「つくば中心市街地まちづくり戦略」（令和２年(2020 年) 5 月策定）を公開しており、つくばセンタービルのリニューアルやエリアマネジメント団体の設立など、今後５年間に市が先頭に立って優先的に進める８つの事業をリーディングプロジェクトとして位置づけている。

本委員会はそのリーディングプロジェクトの一つである中心市街地に必要なエリアマネジメントのあり方等の検討を目的として、まちづくりに関する有識者を委員として設置された。全５回の委員会において、今後のつくば駅周辺のまちづくりの方向性やあり方、エリアマネジメント団体の設立や効果的なマネジメントの実現に向けて考慮すべき事項や具体的に取り組むべき事項の検討を行った。

本提言はその検討結果を取りまとめたものである。本提言を踏まえたエリアマネジメントの実現により、つくばにしかない、魅力あるつくば駅周辺のまちづくりが行われることを期待している。

２．中心市街地の課題

つくば駅周辺の中心市街地は、国家公務員宿舎の廃止・売却や西武百貨店の撤退、郊外への大規模商業施設の立地など、つくばの都市構造の大きな変化により、多くの課題が顕在化している。特にまちを育てる、まちを経営するエリアマネジメントの観点からは主に以下の課題が挙げられる。

① 都市構造の大きな転換や社会情勢の変化に対応できていない

・公務員宿舎の廃止・売却や未利用地等の売却により、つくば駅周辺では、住宅開発が進展するなど大規模な土地利用転換が進行しており、中心市街地の都市機能も大きく変化している。さらに郊外への大規模商業施設の立地やつくばエクスプレス沿線開発の進展に伴い、市内の拠点の位置づけが変わってきている。

・中心市街地の土地利用転換に対して、市は良好な環境の継承を目指して、地区計画の策定や事業者への要請を行ってきた。しかし、法で制限可能な項目が限られていることや民間事業者への要請のすべてが受入れられているわけではないため、これまでの緑豊かでゆとりある良好な街並みが変化してきている。

・筑波研究学園都市建設時に、管路輸送システムや歩行者自転車ネットワーク等といった当時の最先端のインフラが中心市街地に導入されている。しかし、これらの仕組みの老朽化や陳腐化が進み、様々な問題点が顕在化している。

・少子高齢化や経済状況の変化、AI・IoT 等の技術革新により、人々のまちでの過ごし方などライフスタイルが変化しており、まちづくりに求められる役割も商業・業務環境の整備からくつろげる場や交流の場、体験の場の形成へと変化しており、新しいニーズに対応した取組みが必要である。

② 積極的に活動を行う、まちづくりを担う主体が欠如している

・つくば駅周辺は、国策として筑波研究学園都市建設の際に全面買収により整備された。まちづくりの担い手として筑波都市整備株式会社が設立され、様々な取組みを行ってきた。施設の維持管理やにぎわい創出を担うつくばセンター地区活性化協議会の立ち上げもその一つである。第三セクター方式の筑波都市整備株式会社は、社会情勢の変化によって経営方針や役割が変わり、今後の中心市街地のまちづくりを担うことが難しくなってきている。しかし、筑波都市整備に代わる地域の事業者がおらず、まちの魅力やにぎわいにつながる取組みを積極的・主体的にまちづくりを担う主体が不足している。

・つくば駅周辺で活動する事業者を中心に構成される「つくばセンター地区活性化協議会」は、つくばランタンアート等、にぎわい創出のためのイベントや防

犯活動、環境美化活動などを実施し、地域活動やまちづくりの担い手として一定程度の成果を収めてきた。しかし、任意団体のため、事務局を担う人員が限られ、収入が会費や協賛金のみのため活動の幅が限られていることや、経済効果をもたらす活動とはなっていないため、まちづくりを牽引していく役割を十分に果たせてない。

・その他にも、つくば駅周辺において研究機関や大学、行政、事業者、市民など様々な主体が多様な取組みを行っており活動の成果は見られるが、それらの取組みの連携や調整を行う機能が不在である。

③ つくばならではの資源を活用できていない

・つくば駅周辺や市内にはつくばならではの数多くの資源が存在する。ペデストリアンデッキや公園・広場などの豊富なパブリックスペース、緑豊かでゆとりある街並み、数多くの研究機関による研究成果、市内各地で生産・加工される特産品など多岐に渡る資源がある。しかし、それらがまちづくりに活かされておらず、まちの魅力や価値の向上につながっていない。

・市では、平成 28 年(2016 年)からパブリックスペースの活用の一つの方法として「つくばペデカフェプロジェクト」を開始し、イベントの開催やオープンカフェ、キッチンカーの出店等を地域の団体等とともに実施している。その結果、休日のにぎわいについては一定の効果が見られているが、平日のにぎわいが不足しており、持続的なにぎわい創出となっていない。

④ 研究学園都市のポテンシャルを活かした新たな価値の創出ができていない

・市内には数多く研究機関や優れた人材、研究・技術シーズが存在し、行政・大学・研究機関等が協力をしてスタートアップの創出支援や成長促進を図る「つくばスタートアップ・エコシステム・コンソーシアム」の設立等が政策イノベーション分野で進んでいるが、そのような研究学園都市のポテンシャルを活かした取組みの拡大が更に必要である。今後は、各機関や取組みの横断調整機能をより充実させ、研究学園都市の顔である中心市街地で、イノベーションの誘発や社会実装を促進する取組みや技術をビジネスへとつなげる取組みを拡大する動きを積極的に展開し、新たな価値の創出へとつなげていくことが必要である。

３．今後のまちづくりにあたり考慮すべき事項

本委員会では、今後つくば駅周辺の中心市街地のまちづくりを検討するにあたり考慮すべきことについて様々な議論を行った。今後のまちづくりで考慮すべき事項は、空間に目を向けた意見と仕組みや機能に関する意見の大きく２つに分けられる。

空間的な考え方

①優先的に取組みを行うエリアを定める必要がある

中心市街地は面積が広いことから、取組みを行ってもそれが見えにくいことや取組みにかけられる予算も限られていることから、重点的に取組みを行う範囲を限定する必要がある。

②つくばにしかない資源をまちなかに積極的に展開していく必要がある

つくば駅周辺には、パブリックスペースや緑豊かなゆとりある街並み、つくばならではの価値観、科学技術などつくばにしかない資源が数多く存在することから、それらをまちなかで使い見せていく必要がある。

必要な仕組みや機能

③エリアマネジメントは２つの視点で考える必要がある

つくば駅周辺のまちづくりを進めるにあたっては、まちを育てる、まちを経営する等のエリアマネジメントの観点を取り入れていくことが重要であるが、まちの特性を考慮すると以下の２つの視点で整理する必要がある。

ア．つくば市の顔となるまちづくりを目指すエリアマネジメント

- つくば駅周辺及びつくば市内の様々な資源を活用し、つくば市全体の活力を生み出す中心市街地のあり方を示し、活動を支える。
- 更新時期を迎えた学園都市建設時の都市計画資源の継承と再生の方向性を示す。
- 様々な機関が実施する取組みの調整や各機関が取組みを実施しやすくなる支援等を行う。

イ．中心市街地にある資源の活用を目指すエリアマネジメント

- まちの方向性をみんなで共有し、まちで活動する人と人をつなげる。
- つくば市全域及び中心市街地の資源を活かした小さな数多くの取組みをまちなかで範囲を絞って迅速に実施する。

④エリアマネジメントは２つの機能で考える必要がある

エリアマネジメントを行う際には、個々の取組みがバラバラに行われるのではなく、活動の内容や時期、場所を調整すること、活動の集約や連鎖を図ること、まちの資源の使い方を見せることが必要である。まちなかの活動を効果的に実施していくためには、以下の２つの機能に分けた取組み体制を整える必要がある。

ア．まちなかの人と人、コトとコトをつなげる調整・連携する機能

まちの魅力向上を図るためには、まちなかで活動している人や事業をつなげる、まちの方向性をみんなで共有するなど、まちづくりを調整し、連携する機能が必要である。

イ．まちの資源活用を実行・推進する機能

つくばならではの資源を活かしたアイディアは今までも提案されてきたが、それらをプレーヤーとなって実行する人が不足していた。そのため、まちの価値を高める取組みを主体的に実行する機能が必要である。

		④エリアマネジメントの２つの機能	
		ア. 調整・連携する機能	イ. 実行・推進する機能
③エリアマネジメントに必要な２つの視点	ア. つくば市の顔となるまちづくり	【主体：市】 つくば市全体の活力を生み出す中心市街地のあり方を示し、市内各機関との連携・調整を行う	【主体：市、関係機関】 地域が活動しやすくするための支援や制度等を策定する
	イ. 中心市街地の資源を活かすまちづくり	【主体：地域】 まちなかで活動している人や事業をつなげるなど、地域の情報ハブとして、調整・連携を行う	【主体：地域】 まちの資源を活用し、まちの魅力や価値を高める取組みを自らがプレーヤーとなり実行する

４．実施すべき取組みについての提言

「つくば市未来構想」及び「つくば中心市街地まちづくり戦略」における今後のつくば駅周辺のまちづくりの方向性や「３．今後のまちづくりにあたり考慮すべき事項」を踏まえ、実施すべき取組みについて以下の３点を提言する。

提言１	つくば駅周辺のまちづくりを担う機能を設立する
提言２	つくばならではの資源を活かし、つくばにしかない街並みや体験を創出する
提言３	イノベーションを誘発することで社会課題を解決し、新たなビジネスを創出する

なお、３つの提言の関係性は下図に示すように、提言１は必要な体制、提言２及び提言３は具体的な取組みとなっている。

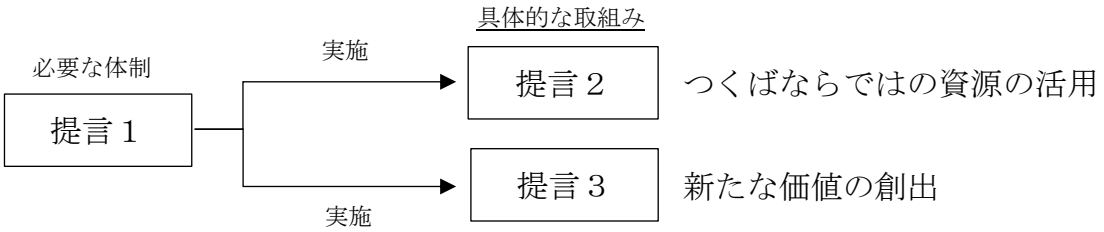


図　３つの提言の関係性

提言１　つくば駅周辺のまちづくりを担う機能を設立する

つくば駅周辺において魅力があるまちづくりを行うためには、まちに必要な機能を担う団体が必要であることから、「３．今後のまちづくりにあたり考慮すべき事項」を踏まえ、以下の４つの機能・団体を設置・強化する。

Ⅰ．市全体の活力を生み出す中心市街地のあり方を示す機能【主体：市】

つくば市全体の活力を生み出す中心市街地のあり方を示し、市内各機関との連携・調整を行う。

・まちづくりのヴィジョンを示し、まちを誘導する　等

Ⅱ．地域が活動しやすくなるよう地域の活動を支える機能【主体：市、関係機関】

様々な機関が実施する取組みの調整や各機関が取組みを実施しやすくなる支援等を行う。

・パブリックスペースなどまちで様々なコトを実行しやすくする制度等を策定し、活動する人を支える　等

Ⅲ．まちなかで活動している人や事業をつなげる調整連携する機能【主体：地域】

情報ハブとして、まちなかで活動する人や事業をつなげる。

・まちの方向性を共有する

・まちの活動を集め、つなげる　等

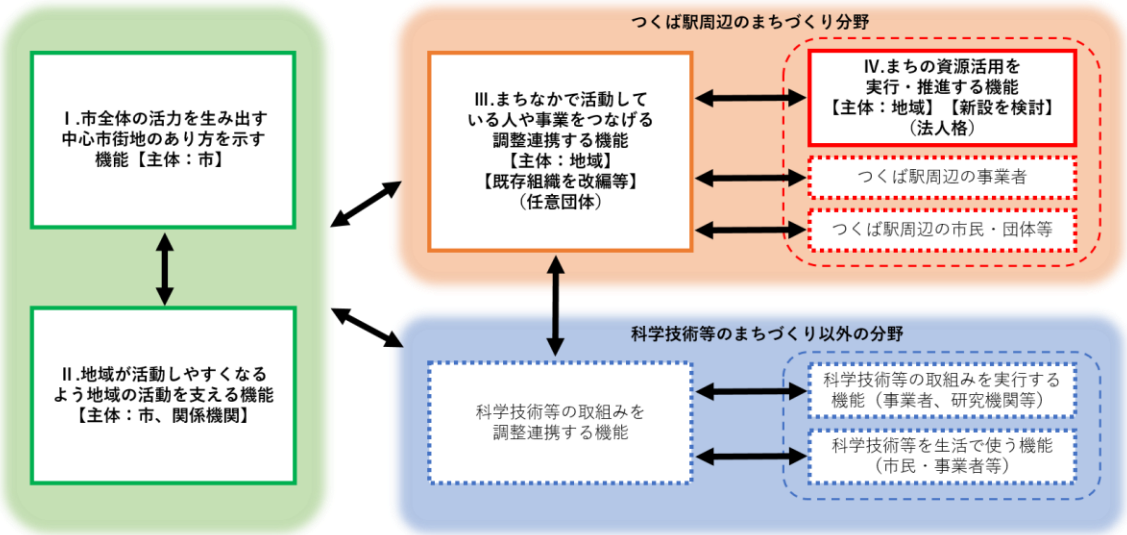
Ⅳ．まちの資源活用を実行・推進する機能【主体：地域】

つくばならではの資源を活かし、まちの魅力や価値を高めるアイディアを形にし、まちなかで多くのコトを柔軟にかつ迅速に実施する。

・パブリックスペースの活用によるこども等の居場所づくり

・まちなかへの科学技術の活用　等

◆各機能の連携及び団体のイメージ



◆機能の設立にあたり注意すべき事項

○Ⅰ及びⅡの機能

・地域のまちのあり方等を示すことや活動を支援する制度等を構築することから、地域や関係者を巻き込みながら、当面は市が担っていく。

・将来は地域が主体的に担う体制をつくっていくことが望ましい。

○Ⅲの機能

・つくば駅周辺の住民や事業者など多くの関係者が参画する必要があるため、当初は参画しやすい任意団体の形式が想定される。

・現行のつくばセンター地区活性化協議会の参加会員 53 者（令和２年(2020年)６月時点）をはじめとする多様な主体の参画が必要である。

・Ⅳに示すような多様な活動を円滑に実施できるよう調整するには、強い推進力を持つことや地域のプレーヤーや市民団体等の活動をワンストップで積極的にまちに展開させる窓口機能を持つことが必要である。

○Ⅳの機能

・行政が実施すべきことの肩代わりではなく、民間の知見を踏まえ、きちんと収益を上げ、自立しながら、多様な人の居場所を作ることが重要である。

・パブリックスペースの活用やまちなかへの科学技術の活用等、つくばならではの資源を活かした取組みを有効に実施できるノウハウや専門性を備えた体制にする必要がある。

・大きな意思決定を必要としないスポット的な小さな取組みについては、地域内の取組みとして、迅速に実験的に実施できる体制をつくることが必要である。

・スピード感を持ち柔軟に事業に取り組める体制が望ましく、株式会社等の法人格を有する主体が想定される。

◆中心市街地での取組みの重点エリア

・中心市街地は面積が広いことから、まちの魅力や価値を高める取組みを効果的に行うためは、重点的に取組みを行う範囲を限定する必要がある。範囲を設定するにあたっては、つくば駅周辺の特徴的な資源であるペデストリアンデッキや公園を中心とすることが必要である。

・取り組む範囲は機能により目的や取り組む内容が異なることから、機能ごとに異なる範囲とすることが必要である。

各機能の範囲

Ⅰ．市全体の活力を生み出す中心市街地のあり方を示す機能

Ⅱ．地域が活動しやすくなるよう地域の活動を支える機能

様々な機関の調整や支援を行うことから、東西南北大通りに囲まれた中心市街地全域とする。

Ⅲ．まちなかで活動している人や事業をつなげる調整連携する機能

まちなかの多くの関係者と連携することが必要であることから、一定の広さの範囲とする。（右図）

Ⅳ．まちの資源活用を実行・推進する機能

変化を見せるために当初はできる限り範囲を絞って多くの取組みを行う。（右図）ただし、範囲外であっても駅周辺全域に相乗効果が見込める取組みは実施する。

提言２　つくばならではの資源を活かし、つくばにしかない街並みや体験を創出する

まちの魅力や価値を向上するためには、今あるもの（資源）を活かし、まちなかで見せていくことが必要であるため、以下の取組みを実施する。

①多くのパブリックスペースや特徴的な景観、科学技術など、つくばにしかない資源を活用し、多様な人がつくばならではの価値観を感じることができる、憩い・集いの場を創出する。具体的には、中央公園の景観を活かしたくつろげるカフェや屋外コワーキングスペースの設置、科学技術を体験できる場の整備、つくばセンター広場等でのつくばの特産品を活用したイベント等を実施する。
②建物誘導等により、つくばらしい緑豊かなゆとりある街並みや景観を誘導する。
③既存のペデストリアンデッキや公園等のパブリックスペースにおいて適正な管理を行うとともに機能向上を図り、まちの居場所となるようにする。

◆提言１で示した機能の役割

	役割
Ⅰ. 市全体の活力を生み出す中心市街地のあり方を示す機能	周辺市街地とつくば駅周辺とつなぐ方策を検討する。また、街並み誘導を実施する。
Ⅱ. 地域が活動しやすくなるよう地域の活動を支える機能	Ⅳの機能が取り組みやすくなるよう、各種制度を検討する。
Ⅲ. まちなかで活動している人や事業をつなげる調整連携する機能	Ⅳの機能が実施する取組みの効果を拡大させるため、まちなかの人とコトとつなげるとともに、発信する。
Ⅳ. まちの資源活用を実行・推進する機能	自らがプレーヤーとなり、まちの居場所をつくるとともに自立する事業スキームを検討し、事業を実施する。

提言３　イノベーションを誘発することで社会課題を解決し、新たなビジネスを創出する

筑波研究学園都市の研究機関の集積を活かし、まちなかでの社会実装やチャレンジしやすい環境を構築し新たなビジネスを創出することや、まちなかで科学技術を見せることや実際の生活での実験等市民が科学技術の恩恵を体験できるなど、商業のみでないまちの魅力や価値を高める。

①世界を牽引する研究学園都市として、研究機関、大学、企業、行政等、科学技術の推進に関する各機関同士の横断的な調整を強化する。
②まちの課題解決や価値向上のため、つくば駅周辺のまちづくりに関わる各主体がつくばならではの科学技術を積極的に活用する。
③科学技術の集積を活かし、イノベーションを誘発し社会課題の解決や新たなビジネスを生み出すエコシステムを構築するため、研究機関と行政が連携したスタートアップ創業支援策や様々な実証・実装、新たなビジネスを創出する仕組みや場を創出する。具体的には、国家公務員宿舎跡地やつくばセンタービル、スタートアップパーク等で実施する。特につくばセンタービルにおいては、駅周辺のシンボルとなる施設であることや空き区画が多く存在すること等から、スタートアップ企業等が入居できるシェアオフィス等の早急な整備が検討されるべきである。

◆提言１で示した機能の役割

	役割
Ⅰ. 市全体の活力を生み出す中心市街地のあり方を示す機能	市内の各研究機関と方向性の共有等の調整連携を行う。
Ⅱ. 地域が活動しやすくなるよう地域の活動を支える機能	イノベーションを誘発するための仕組みづくりなどを主体的に実施する。
Ⅲ. まちなかで活動している人や事業をつなげる調整連携する機能	つくば駅周辺で活動する企業や団体の活動と研究機関等による社会実装等の活動とのマッチング等、相互の連携強化を図り、まちなかに科学技術が取り入れられるような支援を行う。
Ⅳ. まちの資源活用を実行・推進する機能	自らがプレーヤーとなり、ビジネス促進のために必要な場の整備や科学技術を活かした事業等を実施する。

５．おわりに

本提言は、つくば駅周辺のまちづくりの現状や資源などを踏まえ、エリアマネジメントの観点からまちづくりのあり方を提言したものである。

本提言書では、エリアマネジメント団体に関して具体的な提言を行ったが、本提言をさらに発展させて、引き続き、地域の関係者と連携、意見交換を行い、検討していくことを望みたい。日本全国でエリアマネジメント団体を設立したまちづくりが行われており、経験の蓄積が進んでいる。つくば駅周辺でエリアマネジメント団体を設立する際には、成功事例だけではなく、失敗事例や難航事例も参照し、うまくいかない原因を確認してその要因を取り除くとともに、つくば駅周辺のまちづくりの特徴を十分に踏まえたスキームの構築を期待する。

つくば市は筑波研究学園都市建設時に当時の都市計画の最先端の考え方やシステムを導入した都市であるが、時代の変化ともに問題が顕在化しているものや、まちづくりを進める上での制約となっているものも存在する。これまでの都市計画の検証を行い、今後も活かしていくものと見直しが必要なものを分別し、次の時代のまちづくりにつなげて行くことが必要である。

つくば駅周辺には、交通機能や文化機能をはじめ、多くの都市機能が集積している。また緑豊かな公園とそれをつなぐペデストリアンデッキが、他都市には見られない街並みを形成している。つくばの科学技術の集積を活かして、つくばならではの魅力あるまちづくりを展開できる高いポテンシャルを有している。

今後、つくば市においては、本提言を踏まえ関係機関等と連携し、今までの取組みの継続ではなく、新たな発想で大胆にまちづくりに取り組むことで、つくばならではのまちづくりを実現されることを期待したい。

つくば中心市街地エリアマネジメント検討委員会委員名簿
（令和２年(2020 年) ３月 17 日現在）

氏名	所属
大澤　義明	筑波大学システム情報系　教授
藤井　さやか	筑波大学システム情報系　准教授
渡　和由	筑波大学芸術系　准教授
三牧　浩也	東京大学　非常勤講師、UDCK 副センター長
泉山　塁威	東京大学　助教、UDCO ディレクター 一般社団法人ソトノバ共同代表・編集長
寺井　元一	㈱まちづクリエイティブ　代表取締役
岡本　俊一	関彰商事㈱　常務執行役員
池田　重人	㈱常陽銀行　つくば・千葉・埼玉エリア本部長
沼田　数人	㈱筑波銀行　地域振興部長
茂木　貴志	つくばセンター地区活性化協議会　会長
堀　賢介	つくばパーク法律事務所　弁護士
温井　達也	㈱プレイスメイキング研究所　代表取締役社長
中根　祐一	つくば市都市計画部長